

Rappel des dispositions de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières :

...

Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs.

...

Réponse de M. Thierry Lugbull, Directeur du Centre hospitalier Mémorial France – Etats-Unis de Saint-Lô



Dossier suivi par J-P DARIN
Direction des finances finances@ch-stlo.fr



Chambre Régionale des Comptes de Normandie

A l'attention de Monsieur le Président

Saint-Lô, le 13 mars 2017

Objet : Réponse au rapport d'observations définitives

Monsieur le Président,

Par courrier reçu le 16 février 2017, vous m'avez transmis le rapport d'observations définitif concernant l'examen des comptes du Centre hospitalier Mémorial de Saint-Lô pour les exercices 2011 à 2015.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-après, les remarques souhaitées par l'établissement, suite à la lecture du rapport.

Ne doutant pas de tout l'intérêt que vous porterez à ma demande, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes plus respectueuses salutations.



Thierry Lugbull

Directeur du Centre Hospitalier de Saint-Lô





Dossier suivi par J-P DARIN
Direction des finances finances@ch-stlo.fr

1. Evolution de l'activité

Citation du rapport (Synthèse page 1 paragraphe 3) :

« Si entre 2011 et 2015 l'activité du Centre hospitalier a, globalement progressé de 13.30% en volume, le principal facteur en a été l'évolution de l'activité de séances de dialyse et de chimiothérapie (+26.90%) ».

Précisions apportées par le Centre hospitalier :

Si l'évolution du nombre de séances de chimiothérapie et de dialyse a contribué à la dynamique de croissance d'activité de l'établissement sur la période 2011 à 2015, cette évolution est également directement liée aux augmentations d'activité hors séances suivantes : **+34%** d'activité liée aux traitements des affections du système nerveux (CMD ou catégorie majeure de diagnostic 1), **+18%** d'activité liée aux traitements des affections du tube digestif (catégorie majeure de diagnostic 6), **+10.38%** pour le traitement des nouveaux-nés, prématurés et affections de la période périnatale (catégorie majeure de diagnostic 15), **+13.7%** de passages externes et hospitalisés aux urgences (soit plus de 1000 passages supplémentaires par année), l'accroissement du nombre des accouchements (**+15.54%**), l'augmentation du nombre de B produits par le laboratoire de l'hôpital pour les patients externes (**+27.4%**), l'augmentation du nombre d'actes d'imagerie pour les patients externes (**+ 3.5%**), l'augmentation des interventions réalisées au bloc opératoire (**+2.11%**).

Enfin, la bonne dynamique de croissance d'activité est directement liée à l'évolution du nombre de praticiens recrutés au sein de l'établissement : **+16.6 ETP médicaux** entre 2011 et 2015.

En conclusion, si les séances de chimiothérapie et de dialyse ont contribué à l'évolution d'activité totale de l'hôpital Mémorial, elles ne représentent en 2015 que **40.5%** du volume total des séjours, le facteur principal d'évolution de l'activité globale de l'établissement étant constitué par les augmentations très significatives constatées sur les autres secteurs d'activité hors séances mentionnées ci-dessus.

2. Inventaire de l'actif de l'établissement

Recommandation n°2 page 1 du rapport : Actualiser l'inventaire de l'actif

Précisions apportées par le Centre hospitalier :

Plusieurs réunions sont planifiées au cours du premier semestre 2017 entre les deux principales directions concernées au sein de l'établissement (Direction des affaires financières et Direction des achats, de la logistique et des travaux), afin de définir les méthodes de travail ainsi que les moyens





Dossier suivi par J-P DARIN
Direction des finances finances@ch-stlo.fr

affectés à la mise en œuvre de ce projet qui consistera à ajuster l'inventaire de l'actif de l'hôpital, par compte et par unité fonctionnelle (1); mettre en place d'un suivi, notamment par unité fonctionnelle, de tout nouvel élément actif entrant dans le patrimoine de l'établissement (2).

Ce travail sera réalisé au cours de l'exercice 2017, afin d'avoir, en clôture d'exercice, un état de l'actif fiable et correspondant aux biens affectés à chaque unité fonctionnelle.

Le travail d'inventaire s'appuiera sur la fiche technique de fiabilisation des comptes du Ministère de la Santé n° 3 Ajustement inventaire actif. Il s'intègre au travail de préparation de la future certification des comptes de l'établissement.

A noter qu'un travail d'inventaire de l'actif biomédical a déjà été réalisé.

3. Situation de l'endettement de l'établissement

Recommandation n°6 page 2 du rapport : Poursuivre la politique de désendettement

Précisions apportées par le Centre hospitalier :

L'endettement du Centre hospitalier Mémorial a atteint son niveau le plus élevé en fin de l'exercice 2013. Cet endettement, en majeure partie consécutif au financement du plan Hôpital 2007, a été fortement réduit sur la période 2014-2016 : -7.1 M€ soit - 11.9% (cf. tableau ci-dessous).

Le PGFP 2017-2021, approuvé le 13 janvier 2017 par l'ARS de Normandie, prévoit une dette fin 2021 inférieure de 20.2% à celle de 2013, avec une accélération du désendettement à compter de 2020, lorsque les derniers travaux d'humanisation auront été terminés.

Évolution dette		CF 2013	CF 2014	CF 2015	CFA 2016	EPRD 2017	PGFP 2018	PGFP 2019	PGFP 2020	PGFP 2021
		59 904 867 €	58 756 119 €	55 987 793 €	52 799 238 €	52 423 664 €	51 986 682 €	51 130 927 €	49 407 080 €	47 811 777 €
Annuelle	Valeur		-1 148 748 €	-2 768 326 €	-3 188 555 €	-375 574 €	-436 982 €	-855 755 €	-1 723 847 €	-1 595 303 €
	%		-1.9%	-4.7%	-5.7%	-0.7%	-0.8%	-1.6%	-3.4%	-3.2%
Par rapport à 2013	Valeur		-1 148 748 €	-3 917 074 €	-7 105 629 €	-7 481 203 €	-7 918 185 €	-8 773 940 €	-10 497 787 €	-12 093 090 €
	%		-1.9%	-6.5%	-11.9%	-12.5%	-13.2%	-14.6%	-17.5%	-20.2%





Dossier suivi par J-P DARIN
Direction des finances finances@ch-stlo.fr

4. Résultats du plan de retour à l'équilibre

Citation du rapport (Synthèse page 1 paragraphe 7) : « *l'établissement s'est donc engagé dans un plan de retour à l'équilibre sur la période 2013-2015. Ses résultats définitifs sont en deçà des prévisions, tant en termes d'évolution des dépenses de personnel que des effectifs* »

Précisions apportées par le Centre hospitalier :

Le plan de redimensionnement des effectifs a permis de réduire sensiblement les dépenses de personnel (effectifs et lignes d'astreinte) et augmenter sensiblement la productivité de l'établissement. Ainsi, le taux d'évolution du titre 1 du personnel non médical a pu être contenu à 0,8% entre 2013 et 2015, alors que les produits hospitaliers progressaient de 7,9% sur la même période. Cet effort a permis au Centre hospitalier d'atteindre en 2015 un taux de marge brute supérieure à la cible fixée par le plan triennal (6.5%).

Au-delà de la maîtrise du titre 1 de charges, la démarche a associé une large part de la communauté hospitalière : exécutif de pôles (médecins, encadrement), représentants du personnel, service de santé au travail.

Cette mobilisation unique a permis de consolider une culture de responsabilité et d'engagement durable dans l'efficiency budgétaire, inscrite et validée institutionnellement dans le projet d'établissement.

Cette vision de l'efficiency à long terme a permis de conserver les bons résultats financiers en 2016 et installe durablement l'établissement dans une trajectoire vertueuse.

